

Почему ваш начальник ведет себя как «Идиот»...

...и как использовать это для понимания системы, развития себя и бизнеса.

«Управляет тот, кто понимает систему глубже других»

Александр Орлов

Управляющий партнер Школы менеджмента «Стратоплан»

Александр Орлов

2002:
Управление
командами



2006:
Преподавание

2007:
Предпринимательство



2017:
Психология



[Управление]

[Бизнес-обучение]

[Предпринимательство]

[Психология]

Disclaimers

1. Отдельного кейса не будет :) Будут примеры.
2. Схем переговоров не будет – все есть в книге.

The image is a horizontal composition. The left side shows a detailed, glowing biological cell structure with various organelles and a nucleus, rendered in shades of blue, purple, and orange. The right side shows a vast, dark space filled with stars and a prominent, colorful galaxy or nebula in shades of blue, purple, and red. The text 'Думайте про себя' is centered across the middle of the image in a large, white, sans-serif font.

Думайте про себя

Иллюзия «Идиота»: разберемся в словах



«Идиот» — это не диагноз вашего руководителя. Это индикатор вашей собственной уязвимости в данный момент.

Погружение под поверхность: архитектура психики

Уровень 1: Процессы (Вспышки на поверхности)

Познавательные, эмоциональные, волевые реакции. Мелькание мыслей и чувств.

Уровень 2: Состояния (Временные течения)

Подъем, усталость, бодрость, угнетенность. То, что смывает логику.

Уровень 3: Свойства (Твердое дно)

Темперамент, направленность, базовый характер.

Скрытые течения: Возрастные кризисы / Нормативные семейные кризисы /
Отцовско-материнский перенос на руководителя / Типы привязанности



Два пути взаимодействия с реальностью



Путь упрощения

Будьте терпимее к нервным людям. Возможно, просто у них неудобные трусы.

Результат: Вы остаетесь жертвой чужих настроений.



Путь осознанности
(Архитектура отношений)

Понять на уровне моделей, на что вы можете повлиять, а что обязаны просто учесть как данность.

Результат: Вы становитесь инженером ситуации.

Главный закон систем

Системой управляет самый гибкий её элемент.

- Если вы «жесткий» («Я общаюсь только так, пусть подстраиваются») — вы заложник ситуации.
- Если вы адаптивный — вы архитектор ситуации.

Адаптивность — это не потеря себя. Получая водительские права, вы не предаёте в себе пешехода. Вы расширяете свой арсенал.

Анатомия выбора

В любой, даже самой тяжелой корпоративной ситуации, у вас есть только три реалистичных сценария:

1

Изменить ситуацию.

Влиять, договариваться, менять процессы и подходы.

2

Принять ситуацию.

Перестать тратить энергию на сопротивление неизменному. Снизить ожидания.

3

Озвучить отношение и выйти.

Честно обозначить свою позицию и покинуть систему (уволиться/перейти в другой отдел). Скорректировать ожидания и понять свои бонусы в ситуации.

Врожденные настройки: Компас темпераментов

Мы не выбираем свой базовый
нейробиологический профиль.



Инструменты познания этой матрицы: DISC, MBTI, Big-5, PAEI.
Пытаться изменить эти настройки в другом человеке — бессмысленно.

Ошибка совместимости: Конфликт ритмов

Сотрудник (Вы)

Вдумчивый аналитик.
Копаете вглубь,
видите риски,
собираете детали.
Ваш комфортный
темп —
«медленно и точно».



Руководитель

Быстрый
«результатник».
Мыслит горизонтами,
требуется решений
«вчера», ненавидит
микроманеджмент.



The Friction Point

В случае горящего пожара, вы начинаете объяснять, почему так произошло и как делать в будущем, чтобы такой ситуации не происходило.

Проблема не в интеллекте,
а в несовпадении биологических частот.

Биологический предел: Состояние и Стресс

Механика стресса:

В состоянии «кортизолового шторма» префронтальная кора (зона мозга, отвечающая за логику и анализ) физически блокируется.

Маркеры перегрузки:

- Стеклоанный взгляд и туннельное видение
- Резкая смена темпа речи
- Необоснованная агрессия или внезапная апатия

**Биология
всегда
бьет логику**

Правило: Попытаться продать рациональные идеи человеку в этом состоянии — коммуникативное самоубийство.

Диагностика среды: Чек-лист перед тем, как открыть дверь

Оцените обстановку до того, как начнете говорить.



1 Ресурс (Биология)
Закрты ли базовые потребности?
(Он сыт или голоден? Утро и бодрость,
или вечер и истощение?)

2 Состояние
В каком режиме сейчас система
руководителя – «защита уязвимости»
или «готовность к росту»?

3 Фон (Эмоция)
Что происходило в этом кабинете за
5 минут до вашего прихода? (Был ли
тяжелый звонок от акционеров?)

Словарь переговорщика: Мост смыслов

Как доносить то, что нужно ВАМ, через то, что нужно ЕМУ.

Мой фокус (Процессы)

Вы говорите: «Нам нужно оптимизировать внутренние процессы и навести порядок в архитектуре отдела».

Вы говорите: «Необходимо устранить накопленные системные ошибки, это бомба замедленного действия».

Фокус руководителя (Бизнес)

Он услышал бы: «Мы сможем ускорить выход нашего продукта на рынок в полтора раза».

Он услышал бы: «Это снизит риск падения прибыли и отказов системы в высокий сезон продаж».

Саморефлексия: А кто сейчас я?

Ваше собственное состояние — это 50% успеха любых переговоров.

А

Заходите в кабинет в состоянии «Жертвы»? Вас будут спасать или игнорировать.

В

Заходите в состоянии «Агрессора»? Вы получите оборонительный отпор.

Действие: Откалибруйте себя. Прежде чем нажать "Join" в Zoom или повернуть ручку двери, убедитесь, что вы находитесь в позиции взрослого партнера.

Сборка реальности

1. Осознайте эмоции

«Идиот» — это ваша оценка. Ваши потребности сейчас не закрыты.

2. Скорректируйте ожидания

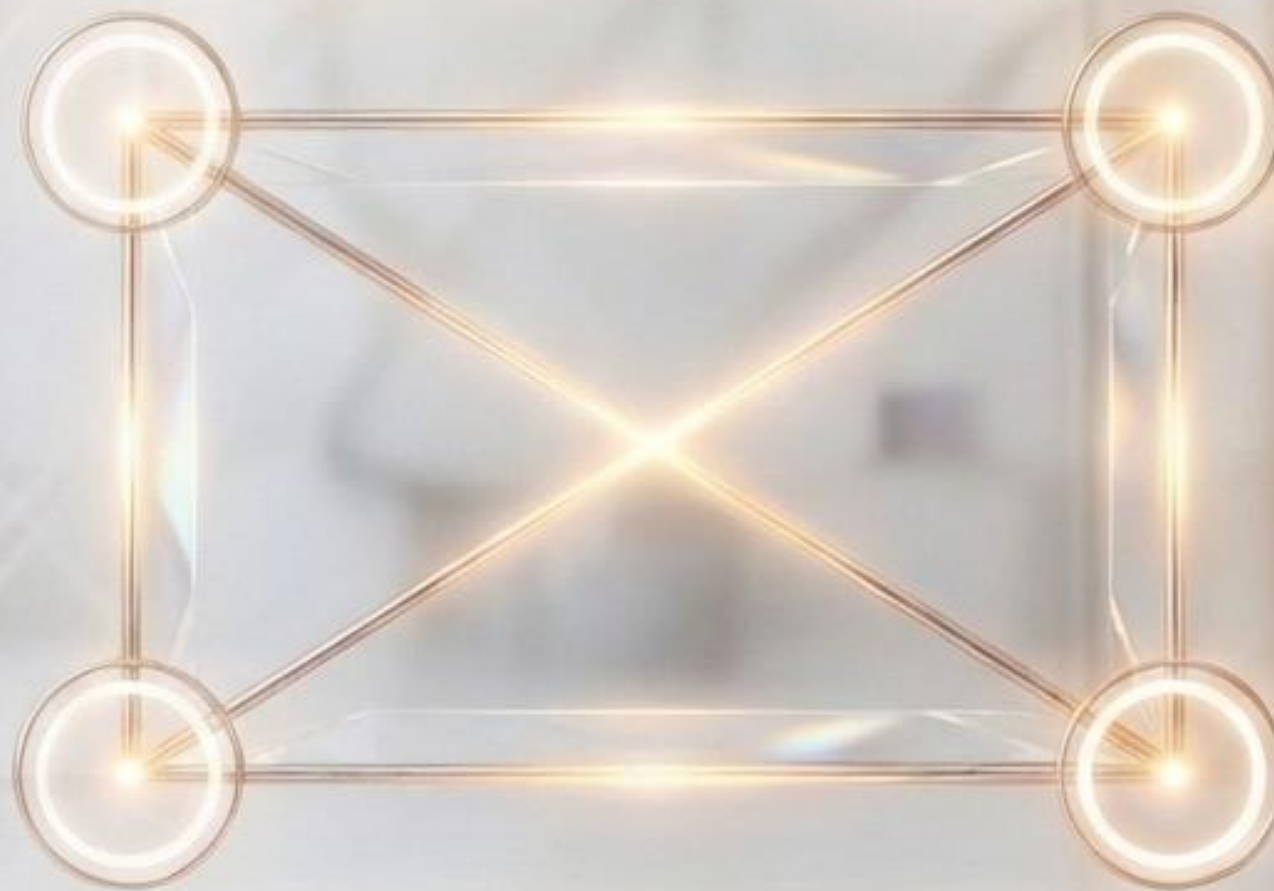
Он может физически не мочь дать вам желаемое. Воспринимайте рабочую функцию именно как функцию, а не как родительскую фигуру.

Контекст

(GROW, точка согласия по проблеме, прозрачность)

Кто передо мной?

(Какой у него темп и вектор внимания?)



Кто я в данный момент?

(Я партнер с готовым решением или источник новой проблемы?)

Что у него горит?

(Какой уровень стресса и давления сверху прямо сейчас?)

От понимания системы к мастерству управления

Мы часто переоцениваем сухие знания.
Настоящие изменения приносят только образ
мыслей и вшитые навыки.



<https://stratoplan-school.com/#courses/>

Что вы уносите с собой?

Присоединяйтесь к нашим программам
и станьте архитектором
своих рабочих ситуаций.